

335 § Strateginen keskustelu- ja päätös I: Rohkeasti yhdessä - Modigt tillsammans 2023 -lausuntojen II käsittely

Päätösehdotus

Seurakuntayhtymän johtaja Juha Rintamäki

Yhteinen kirkkoneuvosto päättää:

- 1) merkitä tiedoksi sekä päivitetyn version lausunnonantajakohtaisista alkuperäisistä lausunnoista että kysymyskohtaiset lausuntokierroksen vastaukset lausuntokierroksen kysymyksiin
- 2) kiittää kaikkia lausunnonantajia kattavista lausunnoista
- 3) todeta kysymyskohtaisen käsittelyn lausuntokierroksen vastauksista ja niihin liittyvistä Rohkeasti yhdessä –ohjausryhmän alustavista vastauksista
- 4) antaa ohjeet lausuntojen jatkokäsittelyä ja analyysin jatkotyöstämistä varten
- 5) todeta päätöskäsittelyyn ensimmäisinä tulevat talouden tasapainottamiseen liittyvät kysymykset 1-4

Käsittely

Pykälän käsittelyn ajan läsnä olivat Minnamari Helaseppä, Anette Löytynoja ja Tiina Koivulahti (etäyhteys).

Seurakuntayhtymän johtaja Juha Rintamäki, hallintojohtaja Juha Silander, yhteisen seurakuntatyön johtaja Stefan Forsén, henkilöstöjohtaja Riitta Kajander ja ohjelmapäällikkö Anette Löytynoja selostivat asiaa.

Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Selostus

Rohkeasti yhdessä –lausuntokierroksen toteutuminen

Yhteisen kirkkoneuvoston johtama Rohkeasti yhdessä -prosessi pyrki turvaamaan Helsingin seurakuntien ja yhteisten palveluiden toimintaedellytykset merkittävien toimintaympäristön muutossaasteiden keskellä.

Rohkeasti yhdessä –prosessia edistettiin kevään 2021 aikana asiantuntijavalmisteluun, joiden tähtäimenä olivat ehdotukset strategisiksi linjauksiksi koskien talouden tasapainottamista, työnjakoa, henkilöstöä, kiinteistöjä ja digitalisaatiota. Työn

tuloksena syntyi 70 toimenpide-ehdotusta ja yhteisen kirkkoneuvoston 26.8.2021 hyväksymä esitys Rohkeasti yhdessä –lausuntokierrokselle.

Lausuntokierroksen myötä toivottiin vastauksia yhteensä seitsemääntoista (17) kysymykseen, jotka pyrkivät nostamaan esiin toimenpide-ehdotusten kaikista keskeisimmät näkökulmat. Vastauksia pyydettiin erityisesti niitä kysymyksiä koskien, joiden sisältämiin ehdotuksiin toivotaan vielä muutoksia.

Lausuntokierros toteutettiin 1.9.-15.10.2021. Lausunnon antajina toimivat seurakuntaneuvostot ja yhteisten palveluiden osastot sekä omina kokonaisuuksinaan viestintäpalvelut ja sisäinen tarkastus. Lausunnot palautuivat kaikilta eli yhteensä 26 vastaajalta.

Rohkeasti yhdessä –viestinnässä painotettiin keväästä 2021 lähtien, että seurakuntaneuvostojen ja yhteisten palveluiden osastojen on tärkeää varmistaa työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa lausuntoihin joko erillisten kuulemisten tai työntekijöiden omien, erillisten lausuntojen kautta, jotka on mahdollista liittää osaksi oman seurakuntaneuvoston tai osaston lausuntoa.

Tällä hetkellä tiedossa on, että niin monissa seurakunnissa kuin yhteisissä palveluissa lausuntokierroksen kysymyksiä käsiteltiin työtiimeittäin ennen lausuntojen yhteistä yksikkökohtaista kokoamista. Lisäksi useissa seurakunnissa muodostettiin luottamushenkilöistä ja työntekijöistä koostuvia pienryhmiä, jotka keskittyivät erityisesti jonkin asiakokonaisuuden kysymysten käsittelyyn.

Lausuntojen jatkokäsittely ja viestintä

Yhteinen kirkkoneuvosto on saanut lausunnot 21.10. –kokouksikäsittelemään varten tiedoksi ja käynyt asiasta ensimmäisen lähetekeskustelun. Esityslistan liitteisiin (liite I) on lisätty päivitetty versio lausunnonantajakohtaisista lausunnoista, sillä yhteiselle kirkkoneuvostolle toimitetusta ensimmäisestä koosteesta puuttui teknisistä ongelmista johtuen muutama Kallion seurakunnan lausuntoa koskeva kappale.

Jatkokäsittelyaikataulusta on sovittu seuraavaa:

- 4.11. YKN päätösehdotuksen valmistelukeskustelu (→ keskeiset nostot lausunnoista käytössä)
- 25.11. YKN tekee esityksen ja hyväksyy esityksestä oman toimivaltansa puitteissa olevat esitykset (→ tarkempi lausuntojen analyysi käytössä)
- 25.11. YKN:n iltakoulu (osa ajasta tähän teemaan)
- 9.12. YKV:ssa YKN:n esitys kirkkovaltuuston toimivallan puitteissa olevista esityksistä (→ erit. käsittelyssä kiireelliset toimintaedellytysten turvaamisosion esitykset)

Kokouksella 4.11. yhteisellä kirkkoneuvostolla on nyt käytössään Rohkeasti yhdessä -ohjausryhmässä tehty alustava analyysi lausuntokierroksen tuloksista sisältäen keskeiset nostot kutakin aihepiiriä (talous, työnjako, henkilöstö, kiinteistöt, digitalisaatio) koskien. Rohkeasti yhdessä –ohjausryhmän tähän mennessä tekemät ehdotukset löytyvät kunkin kysymyksen ja niihin liittyvien lausuntovas-

tausten lopusta (liite II). Tämänkertaisen kokouksen tavoitteena on erityisesti nostaa keskeisiä talouskysymyksiä ja niiden alustavia vastauksia käsittelyyn.

Seuraavassa kokouksessaan 25.11. yhteinen kirkkoneuvosto pääsee käsittelemään lausuntokierroksen vastauksista koottua tarkempaa analyysiä. Tätä käsitteilykertaa varten valmistellaan myös osin jo selkeitä muutosesityksiä ja laaditaan priorisointisuunnitelma toimenpiteiden edistämiseksi.

Rohkeasti yhdessä –perusdokumenttina on jatkossa lausuntokierroksen havaintojen pohjalta päivitetty ja muokattu nk. Perustelevat muistiot –dokumentti sekä tämän tiivistelmä nk. Loppuraportti. Yhteisen kirkkoneuvoston päättämien muutosten jälkeen nämä annetaan yhteiselle kirkkovaltuustolle tiedoksi. Itse päätösaasiat etenevät pykälittäin joulukuusta 2021 alkaen.

Viestinnän osalta todetaan, että henkilöstöä koskien lausunnot ja niistä tuotetut analyysit julkaistaan Sinfon kautta ja luottamushenkilöiden osalta luottamushenkilöiden verkkopalvelun kautta heti, kun ne ovat käytettävissä. Tavoitteena on tehdä jatkovalmistelua mahdollisimman avoimesti ja läpinäkyvästi. Samaa tarkoitusta palvelee jatkossa sekä työntekijöille että luottamushenkilöille näkyvä digitaalinen aikajana, johon ohjelman kaikki osakokonaisuudet ja priorisoidut toimenpiteet vietään sitä mukaan, kun tieto niistä on saatavilla.

Seuraavassa esitellään osaohjelmittain lausunnoissa esiin nostetut keskeiset huomiot. Kuten edellä on jo todettu, lausuntojen tarkempi analyysi löytyy liitteen II kunkin kysymyskohtaisen osion lopusta.

Toimintaedellytysten turvaaminen

Sekä seurakunnat että yhteisten palveluiden osastot olivat selvästi paneutuneet toimintaedellytysten turvaamissuunnitelmaan ja tehneet sen pohjalta lausunnoissaan paljon hyviä, tärkeitä havaintoja. Moni vastaajista oli myös jakanut lausunnoissaan huolensa seurakuntayhtymän tulevaisuuden talousnäkymistä.

Kokonaismäärärahaan esitettyjen leikkausten osalta 11 seurakuntaa sekä kolme yhteisten palveluiden osastoa piti porrastettua, kolmen vuoden välein toteutettavaa määrärahalikkausta juustohöyläperiaatetta parempana. Kuusi seurakuntaa puolestaan kannatti määrärahan vuosittaista, tasaista leikkaamista.

Oikeus kumulatiivisten säästöjen kerryttämiseen seurakunnissa ja yhteisessä seurakuntatyössä nähtiin tärkeänä myös tulevaisuudessa. Samassa yhteydessä lieinee tärkeää tehdä linjaus kumulatiivisen alijäämän tasapainottamisvelvoitteesta.

Kuudessa lausunnossa nostettiin esiin mahdollisuus kirkollisveron korottamiselle, osaratkaisuna talouden tasapainottamiselle. Kevään 2022 aikana toteutetaan selvitys siitä, minkälaisia vaikutuksia kirkollisveroprosentin nostolla on ollut niissä suuremmissa seurakuntatalouksissa, joissa veroprosenttia on viime vuosina korotettu.

Säästösuunnitelman toteutumisen aktiivinen seuraaminen ja siitä raportointi nähtiin erittäin tärkeänä. Tämä huomioidaan osana johdon raportoinnin kehittämistä.

Useissa lausunnoissa puollettiin ajatusta siitä, että yhteisten palveluiden osuutta kokonaismäärärahasta tulisi pienentää. Kysymyksen 2 vastauksen yhteydessä on esitelty erilaisia vaihtoehtolaskelmia kokonaismäärärahan jaossa käytettävistä prosenttiosuuksista ja samalla säästövelvoitteiden kohdistamisesta seurakuntien ja yhteisten palveluiden välillä. Lausuntojen pohjalta ehdotetaan, että kokonaismäärärahan suuruus määriteltäisiin vuoteen 2030 saakka, mutta kokonaismäärärahan jako-osuudet määriteltäisiin tässä vaiheessa vasta suunnitelmakaudelle 2023–2025.

Pohdittaviksi kysymyksiksi lausuntojen pohjalta herää lisäksi, 1) tulisiko rovastikunnallisen poolirahoituksen käyttöönotosta mahdollisesti vielä luopua tässä vaiheessa ja/tai 2) tulisiko tarveharkintaisen määrärahan osuutta mahdollisesti pienentää 2,40 prosentista 1,90 prosenttiin?

Kysymyksen 2 vastaukseen on koottu erilaisia laskelmia muun muassa aiempien säästövelvoitteiden toteutumisesta sekä toimintatuottojen ja toimintakulujen tiliryhmäkohtaisesta kehityksestä, lausunnoissa esiin nousseiden näkökulmien ja kysymysten pohjalta. Lisäksi vastaukseen on tehty listausta siitä, mitä merkittäviä seurakuntien toimintaan tai henkilöstöön liittyviä kokonaisuuksia rahoitetaan yhteisten palveluiden määrärahoista.

Seurakunnille osoitettavan määrärahan jakoperusteiden osalta lausuntojen mielipiteet poikkesivat toisistaan huomattavasti sen suhteen, tulisiko jakoperusteissa painottaa seurakuntien alueella asuvien määrää suhteessa seurakunnan jäsenmäärään nykyistä enemmän vai ei. Seurakunnan alueella asuvien henkilöiden painottamisen nostamista 30 prosentista 35 prosenttiin kannatti lausunnoissaan yhdeksän seurakuntaa. Kuuden seurakunnan mielestä seurakuntien jäsenmäärän painotusta ei puolestaan tulisi pienentää nykyisestä 70 prosentista tai sitä tulisi peräti nostaa nykyisestä tasostaan. Lausunnoissa esitettiin erinomaisia perusteluita molempien ratkaisumallien tueksi. Yhteisen kirkkoneuvoston 25.11.2021 kokoukseen laaditaan vertailulaskelmat siitä, miten seurakuntien määrärahajako muuttuisi ehdotukseen nähden, mikäli painotukset pidettäisiin nykyisellään tai joko jäsenmäärän tai alueella asuvien henkilöiden painotusta lisättäisiin.

Ehdotus ikäryhmäpainotuksen laajentamisesta 0-18 –vuotiaista 0-29 –vuotiaisiin sai lausunnoissa vahvaa kannatusta.

Ehdotus sisäisten vuokrien uusiksi määräytymisperusteiksi nähtiin pääosin selkeänä ja tasapuolisena. 13 vastaajaa piti ehdotusta oikeudenmukaisena. Kahdeksan vastaajaa puolestaan näki ehdotuksessa ongelmia / epäselvyyksiä. Eniten huolta herätti pelko siitä, että poistojen sisällyttäminen sisäisiin vuokriin siirtäisi vastuun poistojen kattamisesta kiinteistöosastolta seurakunnille. Tässä oli kuitenkin kysymys väärinkäsityksestä, sillä sekä poistot että myös remonttien yhteydessä syntyvät kertaluonteiset ei-aktivoitavat menot, eli niin sanotut käyttötalouteen siirrot, ovat sisältyneet sisäisiin vuokriin myös nykyisessä mallissa. Haahtelan monimutkaisesta sisäisten vuokrien laskentatavasta johtuen poistot eivät ole välttämättä kohdistuneet juuri sen seurakunnan kustannuksiksi, jonka käytössä tietty tila on, mutta seurakuntien yhteenlaskettu, sisäisten vuokrien yhteydessä maksama

poistojen osuus vastaa joka tapauksessa nykymallissakin seurakuntien käytössä olevien tilojen kokonaispoistomäärää. Asiaa on selvitetty tarkemmin kysymyksen 4 vastauksessa.

Yhteisen kirkkoneuvoston 25.11.2021 tuodaan mallinnukset suunnitelmavuosien 2022–2024 aikana toteutettavien yli 100 000 euron investointien ja kertaluonteisten remonttien vaikutuksesta seurakuntien sisäisiin vuokriin, sekä poistojen että käyttötaloussiirtojen näkökulmasta. Mallinnoista saatavien tietojen pohjalta yhteiselle kirkkoneuvostolle tehdään ehdotus kertaluonteisiksi kuluiksi kirjattavien remontointikustannusten jaksottamisesta sisäisissä vuokrissa useammalle vuodelle, kohtuuttomien kustannuspiikkien estämiseksi.

Työnjako seurakuntien ja yhteisten palveluiden välillä

Seurakunnilta tulleiden lausuntojen viesti on otettava hyvin vakavasti. Muutosta pitää saada aikaan ja seurakuntien toimintaedellytyksiä kaikin tavoin varmistettava myös työnjaon kautta. Kuitenkin lähtökohtana muutostyölle tulee olla se, että toiminta ennen kaikkea palvelee helsinkiläisiä, loppukäyttäjiä, veronmaksajia, mahdollisimman hyvin. Muutokset tulee tehdä hallitusti tavalla, joka arvostaa seurakunnissa tehtävää työtä ja tukee sitä. Valmiutta muutokseen on sekä seurakunnissa että yhteisissä palveluissa.

Ainakin seuraavat asiat ovat sellaisia, joita on syytä edistää kohtalaisen nopeasti.

- Palvelutarjontaa seurakunnissa tulee lisätä. Joko niin, että tiettyjä tehtäviä siirretään seurakuntiin, tai niin, että vaikka toiminnot jäävätkin yhteisiin palveluihin, niitä tulee kehittää siten, että ne suuremmassa määrin palvelevat seurakuntia ja että niitä todellakin koetaan lisäresursseina seurakunnissa.
- Yhteisten palveluiden pappien ja muiden työntekijöiden tulee näkyä seurakunnissa ja seurakuntien toiminnassa enemmän.
- Varustamotoimintaa tulee kehittää. Seurakuntien tulee päästä mukaan suunnittelemaan ja kehittämään toimintaa niin, että niiden tarpeet huomioidaan. Yhdessä pidetään huolta, että toimintaa ohjaavat aina ensisijaisesti helsinkiläisten tarpeet.

Seuraavat huomiot nousevat seurakuntien lausunnoista.

Useat seurakunnat, jotka pyytävät yhteisen seurakuntatyön uudelleen organisointia, pyytävät samassa:

1. Kunnollista yhteistä keskustelua
2. Seurakuntien määrän radikaalia vähentämistä
3. Perussäännön muokkausta keskustelun jälkeen keskustelussa sovittun mukaiseksi

Eli yhteisen seurakuntatyön sijoittaminen seurakuntien tehtäviin sidotaan ehdotukseen seurakuntien määrän vähentämisestä. Nämä seurakunnat eivät itse näe mahdolliseksi, että ehdotus toimisi nykyisellä seurakuntarakenteella.

Yleisesti ottaen **seurakuntarakenteen ottamista käsittelyyn** toivovat keskikokoiset tai suuret sekä yksi pieni seurakunta:

- Kallio, Malmi, Mikael, Oulunkylä, Tuomiokirkkoseurakunta, Töölö, Vartiokylä

Joidenkin pienten ja myös keskikokoisten seurakuntien huoli: seurakuntarakenemuutosta ei haluta tehdä hätäisesti talouden lähtökohdista

- Munkkiniemi, Pakila, Petrus, Pitäjänmäki, Roihuvuori, Vuosaari

Seurakuntarakenne ei noussut lausunnossa esiin: Haaga, Herttoniemi, Johannes, Lauttasaari, Matteus, Paavali

Näkökulma seurakuntarakenteeseen halu pysyä itsenäisenä seurakuntana: Kannelmäki

Moni seurakunta toivoo yhtymän ja seurakuntien välisen **rahanjaon uudistamista** niin, että seurakuntien osuus kasvaisi. Sisäinen tarkastus kiinnittää lausunnossaan talouslukujen kirjaamisesta huomiota, että se on hieman harhaanjohtava, koska yhtymän kuluiksi on nykyisessä aineistossa kirjattu mm.:

- Kiinteistöjen ylläpitokulut
- Hautaus toiminto (lakisääteinen velvollisuus)
- Yhteiset seurakunnalliset tehtävät sisältäen annetut avustukset

Palveluiden priorisointia pidetään kautta linjan lausunnoissa tärkeänä. Jotkut pohtivat käytettyä sanostoa, mutta yleisesti ottaen priorisointi nähdään tärkeänä pohjana asioiden edistämiseksi. Seurakunnat toivovat siihen vahvaa roolia ja on myös tarve seurakuntien osalta palveluiden listaamiseen. Palveluiden priorisoinnin osalta lausunnoissa näkyy, että palveluiden priorisointia ei tule tehdä itse itsensä kohdistuen eli esim. yhtymä omien palveluidensa suhteen itse. Yhteisen seurakuntatyön lausunnosta näkee palveluiden priorisoinnin edistymisen lausuntokierroksen alun jälkeen: se on tarkoitus tehdä niin, että palvelut priorisoidaan helsinkiläisen näkökulmasta ja lisäksi sen on tärkeä sisältää myös seurakuntien palveluiden kuvauksen.

Yhteistyön teesit

HUOM. Kaikki eivät olleet ymmärtäneet teesien tarkoitusta tai tekijöitä samalla tavalla. Teesien keskeinen kysymys on: miten yhteiset palvelut ja seurakunnat mahdollistavat yhdessä helsinkiläisten parhaan palvelun. Teemoiteltuna pidettiin tärkeinä seuraavia:

- Max. kahden *arkipäivän* palvelulupaus (pitää olla realistinen) / palvelulupaukset ylipäänsä
- Yksinkertaiset ja helpot palvelut
- Hyvät yhteistyökumppanuudet ja verkostot
- Yhteiset prosessit ja pelisäännöt
- Teemme työtä verovarjoilla
- Palvellaan samalla laadulla ympäri Helsinkiä
- Viestintä ja avoin tiedonkulku
- Tuomme helsinkiläiset keskiöön

- Alueellinen yhteistyö
- Kokeilukulttuurin edistäminen
- Kunnioitamme omaa ja toisten ammattitaitoa

Muut huomiot:

- Teeseissä väärä kirkkokäsitys (kuin palvelulaitos, jolla on asiakkaita, ei hyvä)
- Teesit eivät ratkaise työn jakautumiseen liittyviä ongelmia
- Tavoitteet ohjaavat työntekijäkeskeisyyteen
 - Jäsenten ja luottamushenkilöiden roolia korostettava

Toimenpiteet

Toimenpiteiden osalta palataan myöhemmässä kohdassa tarkempaan analyysiin sekä yleisesti että toimenpidekohtaisesti. Tässä ensimmäiset nostot asiaan liittyen.

Työnjaon ehdotuksia on paljon ja niiden aikataulutuksesta ja toteuttamismahdollisuuksista samanaikaisesti ollaan huolissaan. Priorisointia tarvitaan. Osa kiinnittää huomiota siihen, että toimenpiteet kuvaavat monimutkaisuudellaan nykyisen rakenteen ongelmallisuutta ja eivät siksi ole oikeita ratkaisuja tässä kohdassa, vaan tulee tehdä muut rakenneratkaisut ensin. Eri ehdotuksia pidetään kuitenkin myös tärkeinä, esim. kirkkoherranvirastojen uudelleenorganisointi nähdään hyvänä edistettävänä asiana. Osan ehdotuksista vastauksissa voi kiinnittää huomiota siihen, että niitä on myös ymmärretty hieman väärin mm. esimerkkien puutteesta johtuen, esim. 5–20 % rajat ylittäviin kehittämistehtäviin, joilla tarkoitetaan myös seurakuntien keskenään tekemän yhteistyön helpottamista sekä yhteisten palveluiden työntekijöiden seurakunnassa tekemän työn mahdollistamista.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnittelu –työryhmän esitys on tässä vaiheessa periaatedokumentti, jonka pohjalle varsinainen henkilöstösuunnittelu (sekä laadullinen että määrällinen) rakennetaan vaiheittain. Jotta konkreettisen henkilöstösuunnitelman laadinta voidaan käynnistää, tarvitaan muiden asiantuntijaryhmien esitysten pohjalta (erityisesti toimintaedellytysten turvaamisen-, työnjako- ja kiinteistöasiantuntijaryhmissä) valmisteltuja päätöksiä. Työryhmän esitys sisältää sekä periaatteita että konkreettisia toimenpide-ehdotuksia henkilöstösuunnittelun tueksi.

Yleisesti ottaen työryhmän esittämiä toimenpide-ehdotuksia pidettiin oikeansuuntaisina. Samoin asiantuntijaryhmän työskentelylle asetetut tavoitteet koettiin laajasti sellaisiksi, että ne koettiin relevanteiksi. Nämä tavoitteet ovat:

- Helsingin seurakuntayhtymää ja seurakuntia pidetään parhaina kirkollisina työpaikkoina.
- Helsingin seurakunnissa ja yhteisissä palveluissa on moniosaavia ja motivoituneita työntekijöitä, jotka toimivat mahdollistajina ja valmentajina. Johtaminen ja esimiestyö on laadukasta ja tukee onnistumista.

- Toimintaamme ohjaavat helsinkiläisten tarpeet ja kirkon ydintehtävien toteuttaminen. Tämän mahdollistaa osaava henkilöstö, joka toimii joustavasti liikkuen yhtymän sisällä. Verkostomaista yhteistyötä vahvistetaan ja seurakuntalaiset ovat yhteisömmme aktiivisia toimijoita.
- Seurakuntien ja/sekä yhteisten palveluiden välillä on lisätty yhteisiä työntekijöitä (esim. alueviestijämalli tai kanttoriyhteistyö). Hallinnolliset palvelut, tietojärjestelmät ja prosessit ovat sujuvia ja seurakuntien toimintaa tukevia. Strategisesti tärkeät virat ja työsuhteet on täytetty suunnitelmallisesti ja hyvällä rekrytointiprosessilla. Painopisteenä on kirkon hengellinen työ. Näin keskiössä ovat kasvatus, diakonia, uskonelämän tukeminen ja viestintä.

Vastauksissa korostuivat laajemman yhteistyön tekemisen tarve, tehtäväkierron ja sisäisen liikkuvuuden mahdollistaminen sekä lausunnoissa otettiin esiin myös näkemystä siitä, että nykyistä seurakuntarakennetta tulisi voida tarkastella kriittisesti. Vastauksissa nostettiin esiin myös seurakuntalaisten/vapaaehtoisten roolia ja mahdollisuuksia olla vahvemmin mukana tuottamassa kirkon palveluja.

Henkilöstön osaaminen varmistaminen ja työhyvinvoinnin turvaaminen muutostilanteessa nousivat monissa useissa lausunnoissa vahvasti esiin. Yhteisiltä palveluilta toivottiin nykyistä laajempaa hallinnollista ja juridista tukea seurakunnille. Edelleen lausunnoissa toivottiin selkeämpiä prosesseja ja erityisesti rekrytointiprosessin tukea. Huolta kannettiin kirkon työnantajamielikuvasta ja kilpailukykyisyydestä. Parhaiten näihin huoliin voidaan vastata systemaattisella työllä; vahvoilla ja toimivilla HR –prosesseilla, erityisesti rekrytointiprosessilla sekä sitoutumalla hyvän työnantajapolitiikan pelisääntöihin.

Lausunnoissa korostettiin strategisen priorisointikeskustelun tarvetta; *”tarvitaan perusteellista ja konkreettista pohdintaa siitä, mikä toiminta on keskeistä ja mikä jää pois, kun työvoima vähenee?”* Lausunnoissa toivottiin, että henkilöstövähennykset voitaisiin ensisijaisesti toteuttaa luonnollisen poistuman kautta, mutta samalla tunnistettiin, ettei tätä kautta kuitenkaan välttämättä voida saavuttaa kaikkia säästötavoitteita.

Tehtävien priorisointipäätösten myötä näkökulmaksi pitäisi ottaa selkeä, ennakoiva ja pitkäjänteinen henkilöstösuunnittelu. Muutos tarvitsee johtajuutta ja lausunnoissa nostettiin esiin muutosjohtamisen taitojen kehittämisen tarpeet sekä henkilöstön osallistaminen. Vaikka säästötoimia tehdään, on samalla huolehdittava siitä, että strategisesti tärkeillä kehittämishankkeilla sekä priorisoiduilla toiminnoilla on riittävät resurssit. Muutoksista huolimatta olemme edelleen kehittämiseen rohkaiseva, hyvä ja motivoiva työpaikka.

Lausunnoissa tunnistettiin suuri aikataulupaine ja nähtiin, että seurakunnat tulevat etenemään muutoksissa hyvin eritahtisesti ja aikataulua pidettiin hätäisenä. Osassa lausuntoja taas nähtiin, että sitoutuneella henkilöstöllä hyvin onnistuessaan työryhmän esittämät toimenpiteet olisivat mahdollisia toteuttaa esitetyssä aikataulusa. Toimenpiteiden toteuttamisen realistisuutta on kuitenkin arvioitava myös suh-

teessa ehdotettujen toimenpiteiden määrään ja käytettävissä oleviin resursseihin. Tärkeää on myös huomioida muutoksen johtamisessa muut tämän suunnittelun ulkopuolelta tulevat keskinäisriippuvuudet, joilla on olennaisia vaikutuksia toimenpidesuunnitelman konkreettiseen toimeenpanoon ja sen eri vaiheiden keskinäiseen priorisointiin.

Kiinteistöstrategia

Seurakunnat kiinnittivät huomiota siihen, että kirkkojen lisäksi tarvitaan mm. nuoriso- ja kerhotiloja. Myös näkyvyys uusilla asuntoalueilla (esim. Kalasatama, Kruununvuorenranta, Kuninkaantammi) ja toimintamahdollisuudet niissä nostettiin esiin. Luovuttavien tilojen kokonaismäärä 25 % koettiin osin haastavaksi.

Valtaosassa lausunnoista painotettiin tulevien tilajärjestelyjen osalta lapsivaikutusten arvioinnin tarpeellisuutta.

Tähän mennessä läpikäytyissä vastauksien perusteella on löydetty noin 28 000 m² tilaluopumismahdollisuudet. Osassa vastauksia seurakunnat kuitenkin painottavat toisen tyyppisten pienempien alueellisten esimerkiksi vuokrattujen kivijalkatilojen tarvetta suuremmista kohteista luopumisen edellytyksenä. Seurakuntien talosta luopuminen edellyttää toimintojen sijoittumista jäljelle jääviin tiloihin, mikä edellyttää vielä jatkosuunnittelua. Kaavoituksen ja museoviraston kannat tulee myös selvittää esitettyihin kirkkojen purkamisiin ja käyttötarkoitusten muutoksiin.

Kauppakeskuksissa olevien vuokratilojen osalta mielipiteet jakautuvat suuresti. Osassa vastauksista nähdään hyvänä luopua kalliista vuokratiloista, osa taas näkee hyvin tärkeänä olla keskuksissa, joissa on merkittävä ihmisvirta.

Muutamit seurakunnat ovat todenneet osan tiloistaan olevan käytettävissä ns. yhteiskäyttötiloiksi tai seurakuntayhtymän toimintojen sijoituspaikoiksi.

Yleisesti kannatettiin kirkkojen muuttamista monikäyttöisiksi tiloiksi, mutta samalla nähtiin muutostöiden vievän aikaa, aiheuttavan kustannuksia ja ennakoitiin luvansaannin olevan haasteellista museaalisten näkökantojen vuoksi.

Vastauksien perusteella tilakustannuksia ja niiden muodostumista sekä seurakuntien vaikutusmahdollisuuksia niihin tulee jatkossa aukaista ja mahdollisuuksien mukaan käydä läpi seurakuntien päättäjien kanssa. Osa seurakunnista näkee hyvin epäoikeudenmukaisena sen, että sakraalituloista aletaan periä oikeaa vuokraa. Osin on vallalla myös käsitys, että seurakuntayhtymän tulisi kattaa kaikki kiinteistöihin liittyvät kustannukset siitä huolimatta, että ylivoimaista valtaosaa kaikista tiloista käyttävät seurakunnat ja yhteisesti sovittu yhteinen seurakuntatyö. Kokonaisuutena keskustelua ja kustannusten läpikäyntiä tulee käydä laajasti, jotta yleinen tietämys näistä asioista lisääntyy.

Useassa lausunnossa esitetään kulujen karsimisen lisäksi, että samanaikaisesti tulisi tuottoja kasvattaa tilavuokrauksen ja tilojen vuokratason noston kautta, lähinnä kolmansille tahoille vuokrattujen tilojen osalta. Ehdotuksena on, että näiden kohteiden vuokratasot määriteltäisiin tulevissa sopimuksissa tai sopimusten uusin-

nossa markkinahintaisiksi. Jos tiloissa on toimintaa, joka nähdään kirkon kannalta tärkeäksi, niin toiminnan tukemisesta tehtäisiin jatkossa erillinen päätös. Tällä tavoin pystyttäisiin tulot, kustannukset ja tuet saamaan läpinäkyviksi ja välttyttäisiin ns. piilotuelta. Toimintamallia puoltaisi myös se, että näin toimien vuokralaisella ei olisi riskiä ns. kielletystä valtiontuesta.

Rippikoulu- ja muiden leirien järjestäminen koettiin hyvin tarpeellisiksi, keskeiseksi ja suosituksi osaksi seurakuntien toimintaa. Leirikeskusten omistamista ei kuitenkaan nähty välttämättömäksi toiminnan kannalta, vaan leirit voidaan yhtä hyvin järjestää pitkäaikaisten sopimusten perusteella muidenkin kohteissa, kunhan niiden kunto ja fasiliteetit ovat hyvät ja sijainti kohtuullisen lähellä pääkaupunkiseutua. Valtaosa kannatti Korpirauhan ja Lohirannan leirikeskusten säilyttämistä, mutta samalla toivottiin niitä kehitettävän ja majoituskapasiteettia niissä nostettavan. Saarikohteiden osalta nähtiin tarpeelliseksi arvioida niitä tarkemmin mm. käyttöasteen, yhteiskäyttöisyyden ja kustannusten osalta. Ainakin osasta saarikohteita nähtiin perustelluksi luopua. Pidettävien leirikeskusten osalta painotettiin paremman ympärivuotisen käyttöasteen merkitystä ja panostustarvetta leirikeskusten vuokraustoimintaan.

Digistrategia

Digistrategian punaisena lankana korostuu Helsingin seurakuntien toiminnan kehittäminen: digistrategia luo tiekartan neljän näkökulman digiarkkitehtuurille, joka tukee ja mahdollistaa omien toiminta- ja palveluprosessiemme johtamisen ja kehittämisen tulevan yhteisen visiomme ja strategiamme mukaisesti. Toisin sanoen: järjestelmät eivät jatkossa sanele toimintamallejamme, vaan luomme ne itse valitsemistamme lähtökohdista. Tämän digiarkkitehtuurin rakentamista on lähestytty neljästä näkökulmasta, sillä meidän tulee yhteisiä toimintamallejamme kehittäessämme huomioida laaja-alaisesti niin helsinkiläisten tarpeet, omat työntekijämme, johtamistapamme kuin järjestelmäarkkitehtuurimme.

Yleisesti voi todeta, että vastauksissa laajalti tunnustetaan ja tuetaan strategiaan luotua kronologiaa, jossa keskeisen CRM-järjestelmän ja uusien yhteisten verkkosivujen kehittämistä ja hankintaa ei voida edistää ennen yhteisistä palveluprosesseista sopimista ja niiden kuvaamista.

Asiantuntijaryhmä kysyi lausuntokierroksella tulisiko digikäskyjä eli strategian tavoitteita vielä hioa, lisätä tai poistaa. Lausuntovastausten pohjalta asiantuntijaryhmä toteaa, että itse tavoitteistoon ei tulla tässä vaiheessa toteuttamaan muutoksia. Tavoitteiston esitysformaatti keräsi kiitosta selkeydestään ja viestinnällisyydestään.

Asiantuntijaryhmä pyysi lisäksi palautetta myös strategian toimenpideehdotuksista. Vastauksia saatiin useita, joista keskeisimpinä nousevat esiin mm. tietosuoja ja –turva, digisyryjäytyminen sekä yhteisen digiviestinnän moninaiset tarpeet. Jokainen yksittäinenkin toimenpide-ehdotus analysoidaan ja viedään ICT-johtoryhmän käsittelyyn 5.11., jolloin sovitaan tarkemmin strategian muutosehdotuksista toimenpiteiden osalta.

Asiantuntijaryhmän kommentit kysymyskohtaisiin lausunтовastauksiin ovat luetta-
vissa liitteessä II. Digistrategian asiantuntijaryhmä kiittää saamistaan laadukkaista
lausuntovastauksista.

Liitteet

- 1 Lausunnonantajakohtaiset vastaukset
- 2 Lausuntojen kysymyskohtaiset vastaukset ja RY-ohjausryhmän
alustava analyysi

